

Wij zijn Jeugdzorg Nederland

- 7 Preambule
Het verhaal van jeugdzorg
- 10 Voorwoord
Proces met en van leden
- 13 Inleiding
Wij zijn jeugdzorg Nederland
- 15  **Wij zijn de jeugdzorg**
Met zelfvertrouwen en trots
vertegenwoordigen we de sector
- 21  **Wij zijn een vereniging**
We zien en horen elkaar
en worden samen beter
- 25  **Wij zijn een collectief**
We benutten de kracht
van het collectief
- 31 Financiering
Over contributie, retributie en
projectfinanciering
- 33 Bijlage
Tijdpad

Het verhaal van Jeugdzorg Nederland Samen opkomen voor de meest kwetsbare kinderen

We leven in een land waarin elk kind veilig moet kunnen opgroeien zodat het zich kan ontwikkelen tot een volwaardige burger die zijn of haar eigen leven vormgeeft. We leven in een land waarin alle kinderen hun eigenwaarde kunnen ontwikkelen, ook als die onderweg een forse deuk heeft opgelopen, waar geen enkel kind meer of minder is dan een ander, waar elk kind ertoe doet en volop mag meedoen. Daarom zijn overal in Nederland organisaties actief die kwetsbare kinderen en ouders ondersteunen op het moment dat het met steun van de eigen omgeving niet lukt en het kind of gezin dreigt te ontsporen. Dan bieden ze een betrouwbare en veilige plek om hun vraag om hulp te beantwoorden en hen te helpen hun leven weer op te pakken. Wij zijn de branchevereniging van die organisaties, wij zijn Jeugdzorg Nederland.

We zijn ontstaan vanuit de klassieke gedachte van krachtenbundeling. Door ons te verenigen kunnen we de aangesloten organisaties beter ondersteunen zodat zij hun werk goed kunnen doen. Door gezamenlijk te investeren in de kwaliteit van zorg, goed werkgeverschap en het versterken van de positie en het imago van de jeugdzorg in Nederland, helpen we onze leden de best mogelijke zorg te verlenen en de uitdagingen die daarbij komen kijken beter het hoofd te bieden.

We treden op als belangenbehartiger en werkgeversorganisatie, we zijn de stem naar ministeries, Tweede Kamer, gemeenten, vakbonden, inspecties, media en partijen als Jeugddautoriteit of Kinderombudsman. We ondersteunen onze leden met informatie en IT-dienstverlening. We dragen bij aan het versterken van vakmanschap, zodat de medewerkers van onze leden de best mogelijke jeugdzorg kunnen geven.



We leven in tijden van grote veranderingen. Terwijl de publieke taak van jeugdzorg door de jaren heen dezelfde is gebleven, is het speelveld voor ons en onze leden enorm veranderd. In nauwelijks tien jaar tijd is het zorglandschap van enkele honderden partijen uitgegroeid naar meer dan zesduizend. Het opdrachtgeverschap is bij gemeenten belegd, de verwachtingen over toegankelijkheid, continuïteit en effectiviteit van jeugdzorg zijn alsmaar toegenomen.

Als we samen optrekken dan zijn we – hoe verschillend we soms ook zijn – daadwerkelijk de landelijke stem van de jeugdzorg in Nederland

Dit is het moment voor verandering, het moment om het initiatief weer naar ons toe te trekken en antwoord te geven op die ontwikkelingen. Door een levende vereniging te zijn. Een echte, die onderling debat organiseert, initiatieven entameert, innovatie stimuleert en anderen uitnodigt zich met ons te bemoeien. Een sterke vereniging die haar positie inneemt in het maatschappelijk debat over de voorwaarden voor veilig opgroeien en goede adequate jeugdzorg.

We willen onze visie scherpen en aan elkaar toetsen. Samen optrekken en bepalen of we de goede dingen op de juiste manier doen. In een veilige en vertrouwde omgeving, waar we in alle openheid kennis delen en discussiëren. Waar we elkaars uitdagingen en zorgen delen, waar we nieuwsgierig, onderzoekend en zelfkritisch met elkaar meedenken, elkaar voeden en inspireren. Een plek waar we ervaren dat je collectieve kracht kunt benutten, ondanks dat je soms elkaars concurrent bent.

Dan zijn we – hoe verschillend we soms ook zijn – daadwerkelijk de landelijke stem van de jeugdzorg in Nederland. En dat is hard nodig ook, want er is genoeg te doen. We moeten samen de sector aantrekkelijk maken, door voldoende goed opgeleide professionals aan te trekken en te behouden. Zodat de jeugdzorg een plek is waar mensen met hart en ziel kunnen en willen werken, een plek waar ze trots op zijn.

Ook de maatschappelijke verhoudingen zijn veranderd. Nu gemeenten de primaire opdrachtgever zijn, en onze leden als zorgaanbieder in een bredere context van het sociaal domein en onderwijs opereren, moeten we ons als vereniging ook richten op de vertegenwoordigers van die gemeenten. En onze leden handvatten bieden zodat zij zich beter kunnen verhouden tot hun opdrachtgevers. Zodat gemeenten, partners en onze leden met elkaar de beste zorg kunnen vormgeven.

Door voorbij de eigen grenzen te kijken en onze blik te verruimen willen we de jeugdzorg verder versterken en van andere sectoren leren. Door hecht samen te werken met partijen en bondgenoten – bijvoorbeeld op het gebied van geestelijke gezondheidszorg, zorg voor licht verstandelijk beperkten, onderwijs, wijkteams en jongerenwerk – en kennis en inzichten met hen uit te wisselen, kunnen we kinderen en ouders beter helpen. En uiteindelijk is dát wat alle partijen bindt.

Want er zullen altijd kinderen zijn die zorg of hulp nodig hebben. Onze leden zullen er voor ze zijn. Altijd. Dat punt zullen we blijven maken. In elk overleg, in elke regio, in elke gemeente. Met elkaar werken we aan een stelsel dat voldoende kaders, richting en randvoorwaarden biedt om onze opdracht zo goed mogelijk te realiseren. Om zo met elkaar op te komen voor de beste jeugdzorg voor de meest kwetsbare kinderen.

Proces met en van leden

Van verhaal naar strategie

Het is niet voor niets dat het verhaal van Jeugdzorg Nederland de preambule vormt voor deze strategie. Door verstellessies met leden, bestuur en bureau waren we in staat het DNA van de vereniging op te schrijven. Met de totstandkoming van het verhaal van Jeugdzorg Nederland, startte de zoektocht naar de strategische visie voor de komende jaren. Daarbij hebben we uiteraard voortgebouwd op de verenigingswaarden uit het verhaal. Ook de zoektocht naar de strategie hebben we weer met leden gedaan, sterker nog, het grootste gedeelte van de leden heeft een bijdrage geleverd.

- De afsluitende sessie van “Het verhaal van” was de aftrap van het strategietraject. Hier is onder meer de existentiële vraag aan de 24 deelnemers aan de online sessie gesteld: wat als Jeugdzorg Nederland niet zou bestaan? En: heeft u wel eens getwijfeld aan uw lidmaatschap? Ja, er is wel eens getwijfeld, maar uiteindelijk bleven alle gevraagde deelnemers lid, vanwege de waarden van verenigen (zie volgend hoofdstuk).
 - Er zijn diepte-interviews gehouden met twaalf bestuurders. Met de input uit de online sessie en met het doel om te komen tot een ingevuld Business Model Canvas¹ zijn deze leden bevraagd op de waarde die zij zien in een lidmaatschap, wat zij vinden van de middelen die wij inzetten, wat zij missen. Tijdens deze interviews, vaak gecombineerd met een werkbezoek, ging het ook over de praktijk waarmee deze leden te maken hebben.
 - Het bestuur heeft zelf een Business Model Canvas ingevuld en dat gehouden naast de opbrengst van de diepte-interviews.
1. Het Business Model Canvas is een manier om een business model weer te geven. Het is een businessplan op één A4tje, waarbij aandacht is voor de waardenpropositie, inkomsten, uitgaven, kanalen, ledensegmenten etcetera.

- De medewerkers van het bureau van Jeugdzorg Nederland hebben in tweetallen online 34 interviews gehouden met bestuurders van organisaties die tot dan toe niet betrokken waren bij de strategie. De meest opvallende uitkomsten en discussiepunten uit de eerdere stappen waren verwerkt in de interviewvragen.

Hiermee zijn 70 van de ruim 100 leden op een manier betrokken geweest bij het strategie-traject. Wat opviel was de eensgezindheid over belangrijke zaken. Zo zijn leden overtuigd van de kracht van het verenigen. Ze zijn het in grote lijnen eens over het belang en het doel van Jeugdzorg Nederland, maar verschillen (op enkele punten) in de uitwerking. Dat maakt dat deze strategie op bepaalde delen open blijft: zo willen we de komende jaren samen met de leden ontdekken of en hoe sterk Jeugdzorg Nederland gezamenlijke waarden zou moeten uitdragen en hoe Jeugdzorg Nederland kan en moet bijdragen aan kwaliteitsontwikkeling. Tegelijkertijd konden we vanuit de opbrengsten van bovengenoemd traject, op veel punten een duidelijke en richting gevende strategie bepalen. Grofweg valt die in drie delen uiteen. Wat we doen, gaan we nog beter en meer in verbinding met leden doen, we gaan meer “verenigen”, en we gaan de kracht van het collectief beter benutten. In hoofdstuk 1 tot en met 3 gaan we dieper op deze onderdelen in. Elk hoofdstuk begint met een schets van de situatie zoals we die willen bereiken, gevolgd door een opsomming van wat we (meer) kunnen doen.

Het bureau kijkt ernaar uit om samen met alle leden aan de slag te gaan!

Olaf Prinsen, directeur
Jeugdzorg Nederland
September 2021

In dit hoofdstuk benoemen we de waarden van een vereniging. Later in de strategie hebben we het over de gezamenlijke waarden van leden als het gaat om de jeugdzorg ►

Samen zijn de leden 'wij'.
Samen zijn wij
Jeugdzorg
Nederland.

Wij zijn Jeugdzorg Nederland

Jeugdzorg Nederland is een branchevereniging. Voor de leden is er een aantal redenen om zich te verenigen. Dit zijn voor hen de waarden van een vereniging.*

Verbondenheid De ruim honderd organisaties die lid zijn van Jeugdzorg Nederland, kiezen ervoor zich te verenigen. Ze doen dat omdat ze verbondenheid voelen. Omdat ze elke dag met hetzelfde doel bezig zijn: de wereld van kwetsbare kinderen, jongeren en (hun) gezinnen een beetje beter maken.

Ontmoeting De organisaties willen meer van elkaar weten en van elkaar leren. Ze willen elkaar zien en horen. Samen ontwikkelen, omdat ze samen meer bereiken, omdat ze elkaar inspireren en samen verder komen: het geheel dat meer is dan de som der delen.

Samenwerking De organisaties willen gezamenlijk contacten houden en onderhouden met andere landelijke organisaties en collectieven. Om zo te leren van, en samen te werken met andere branches en andere werelden.

Een stem met gewicht Ze willen naar buiten toe een gezamenlijke stem laten horen. De krachten bundelen. Omdat ze opgeteld groter zijn. Omdat ze geloven dat één geluid van velen meer impact heeft dan vele geluiden van enkelen.

Ontzorgen Ze willen ontzorgd worden. Er gebeurt zoveel in de wereld om hen heen. Daarin zoeken ze een centraal punt dat betrouwbare informatie en adviezen levert.

Diensten Samen krijgen ze collectiviteitsvoordeel. Daaruit komen (ICT) diensten voort die hun eigen werk makkelijker maken.

Wij zijn Jeugdzorg

We vertegenwoordigen de sector

We geven jeugdzorg een gezicht

Met trots en zelfvertrouwen

We staan voor de belangen van de sector

We sluiten een passende cao Jeugdzorg af

We investeren in de arbeidsmarkt en in vakmanschap

Wij zijn de jeugdzorg Met zelfvertrouwen en trots vertegenwoordigen we de sector

De jeugdzorg in Nederland is versnipperd georganiseerd. Het Rijk is stelselverantwoordelijk, en de 352 gemeenten zijn verantwoordelijk voor beleid en uitvoering. Die uitvoering is in handen van duizenden zeer diverse jeugdzorgorganisaties, klein en groot die zeer lichte tot zeer zware zorg verlenen. Hun werk doen ze in de eerste plaats voor hun cliënten (de jongeren en de gezinnen), maar ze leggen verantwoording af aan hun vele opdrachtgevers en toezichthouders. Ondertussen kijkt iedereen mee, want de jeugdzorg ligt, terecht, onder een vergrootglas. Het gaat immers over de zorg voor kwetsbare kinderen.

In dat grote ondoorzichtige veld hebben de leden van Jeugdzorg Nederland behoefte aan een autoriteit die hen vertegenwoordigt. Die ook door anderen als autoriteit gezien wordt. Jeugdzorg Nederland kan die autoriteit zijn want samen zijn de leden van Jeugdzorg Nederland verantwoordelijk voor het grootste gedeelte van de uitvoering van de jeugdzorg in Nederland. Als zij wat vinden, mag dat gezegd worden. Sterker nog, moet dat gehoord worden.

Het bestuur en het bureau van Jeugdzorg Nederland mogen daarom namens haar leden een stevige plek opeisen in discussies. Partners kunnen niet om ons heen. Het bureau formuleert zorgvuldig maar snel standpunten op actuele thema's zodat de stem van de sector tijdig gehoord wordt. De adviseurs van het bureau weten wat die standpunten in grote lijnen zijn omdat ze veelvuldig contact hebben met leden, via collectieve ontmoetingen en vergaderingen, maar ook door werkbezoeken, persoonlijke contacten, interviews en uitvragen.

In jaarplannen bepalen we, leden en bureau, onze speerpunten. Op die punten laten we ons (in elk geval) horen. Als het kan diplomatiek, als het moet 'activistisch' en altijd stevig en vol overtuiging.

Een groot extern netwerk van overheden, ketenpartners, politiek en media, waar we actief aan bouwen, zien we als cruciaal. In dat netwerk (en daarbuiten) vertegenwoordigen bestuur en bureau van Jeugdzorg Nederland de sector met verve. Dat doen we door standpunten helder en duidelijk uit te dragen. We laten zien waar de sector voor staat. Dat doen we ook door verhalen te vertellen. Verhalen van jongeren, gezinnen, professionals: samen maken die het verhaal van de jeugdzorg. Waar mogelijk zoeken we de samenwerking met partijen op om een nog sterker geluid te laten horen, zoals met de Branches Gespecialiseerde Zorg voor Jeugd.

We laten zien waar de sector voor staat. Dat doen we ook door verhalen te vertellen. Verhalen van jongeren, gezinnen, professionals: samen maken die het verhaal van de jeugdzorg

Leden (bestuurders en andere functies binnen de jeugdzorgorganisaties) worden gevraagd actief deel te nemen aan de activiteiten vanuit de vereniging, bijvoorbeeld in werkgroepen of op andere wijze, of, indien nuttig en gewenst en eventueel met ondersteuning van het bureau van Jeugdzorg Nederland, aan projecten of initiatieven van stakeholders buiten de vereniging.

Wat gaan we (meer) doen?

Belangenbehartiging

De belangenbehartiging door het bureau van Jeugdzorg Nederland bestaat uit de inzet in landelijke (ambtelijke) trajecten met ketenpartners, de lobby in politiek Den Haag en de contacten met de media. We willen wat we doen, nog beter doen: zelfbewuster, zichtbaarder en met meer trots. Tegelijkertijd worden we ook kritischer als het gaat om onze inzet in (landelijke) trajecten. Die moet volledig passen bij de strategie en het jaarplan van Jeugdzorg Nederland. Past die niet, dan doen we niet mee. We doen dus niet (meer) automatisch mee met alle initiatieven van de ministeries en anderen. Als we wel meedoen, dan bepalen we met de leden de inzet en laten we tussenresultaten zien.

We willen samen met de leden nog zichtbaarder en invloedrijker worden. Zowel landelijk als lokaal en regionaal. Landelijk, door de krachten te bundelen en (bijvoorbeeld) leden vanuit de praktijk te laten illustreren wat we landelijk agenderen. Lokaal, door onze leden handvatten te geven over hoe ze hun communicatie en lobby kunnen vormgeven.

We willen onze platforms (op sociale media) en het grote bereik dat we daarop hebben beter benutten door meer (eerlijke) verhalen uit de jeugdzorg(praktijk) te vertellen.

Werkgeverszaken en arbeidsmarkt

Jeugdzorg Nederland sluit namens de werkgevers de cao Jeugdzorg af. Het afgelopen jaar (2020) hebben we over onze inzet, meer dan in andere jaren, de leden geraadpleegd. Dit hoort bij de manier van werken voor de toekomst. Er liggen echter meer vraagstukken op het gebied van werkgeverszaken. Bijvoorbeeld de arbeidsmarktproblematiek: het is steeds moeilijker om goed en ervaren personeel te vinden, vooral omdat het aanbod (van minder complexe functies) voor professionals groot is. Leden gaven in de interviews aan de activiteiten van (het bureau van) Jeugdzorg Nederland wel te willen uitbreiden; over het hoe en wat verschillen de ideeën. Daarom is een aanvullende inventarisatie op dit thema nodig. Daarnaast is er een opleidingsvraagstuk. Wanneer is personeel voldoende gekwalificeerd om het ingewikkelde (jeugdzorg)werk te doen? Moeten we als collectief van werkgevers opleidingskansen bieden aan medewerkers?

We willen geen dingen dubbel doen en zoeken daarom de samenwerking met andere partijen die op dit terrein actief zijn. Bijvoorbeeld met het FCB, het arbeidsmarktfonds voor (o.a.) de jeugdzorg. We willen wat er bij het FCB gebeurt, zichtbaarder maken. Bovendien willen we, als deelnemende partij in het fonds, sterker de agenda en het aanbod gaan bepalen. Daarnaast willen we met andere branches zoals Sociaal Werk Nederland, de verenigingen voor kinderopvang, de Nederlandse GGZ en VGN onderzoeken wat we samen op dit gebied kunnen doen.

We mogen trotser zijn op het vakmanschap in de sector

Vakmanschap

We mogen trotser zijn op het vakmanschap in de sector. Dit moeten we beter over het voetlicht brengen bij het brede publiek. Professionals staan dagelijks voor grote uitdagingen. Ook die moeten we laten zien (zie ook de bovengenoemde inzet van onze platforms daarvoor). De sector moet zich blijven ontwikkelen en kritisch zijn op het eigen functioneren. We moeten leden blijven stimuleren, en waar kan faciliteren, om het vakmanschap te verbeteren en professionals te ondersteunen in het ontplooiën ervan. Dat betekent dat we contacten hebben met beroepsverenigingen en opleidingsinstellingen met als doel om opleidingen aan te laten sluiten op de praktijk, maar ook dat we verder kijken: hoe organiseren we domein-overstijgende, multidisciplinaire samenwerking en generalistische kennis(ontwikkeling) in een veranderend zorglandschap waar flexibele inzet van professionals in de toekomst nodig gaat zijn? Dat heeft ook te maken met hoe we willen en kunnen bijdragen aan kwaliteitsontwikkeling, een onderwerp dat in het derde hoofdstuk aan de orde komt.



Wij zijn een vereniging

Samen zien, horen
en zijn we meer

Ontmoeten staat
bij ons op één

We verbinden
leden aan elkaar

We komen tot de beste jeugdzorg door
samen te werken en te leren van anderen

We peilen jaarlijks of iedereen
tevreden is met hoe het gaat

We maken jaarplannen en
houden tussentijds interviews

Wij zijn een vereniging We zien en horen elkaar en worden samen beter

Jeugdzorg Nederland is in de eerste plaats een vereniging. Een vereniging van betrokken jeugdzorgorganisaties. We kunnen pas acteren naar buiten toe als we intern sterk georganiseerd zijn. Dat betekent dat we elkaar weten te vinden, elkaar horen en zien. Dat het bureau en bestuur van Jeugdzorg Nederland weten wat er leeft en speelt zodat we onze inzet daarop kunnen baseren.

Ontmoeten staat daarom bij ons op één. In de agenda's van bureau en bestuur is standaard ruimte voor werkbezoeken en bijpraatafspraken. Het bestuur en bureau zijn bereikbaar voor alle leden. We organiseren bijeenkomsten, groot, klein, digitaal, fysiek, formeel, informeel.

Ook onderlinge verbinding tussen leden is van groot belang voor het versterken van de vereniging. We koppelen leden die met dezelfde dingen bezig zijn en tegen dezelfde vraagstukken aanlopen, aan elkaar. En we zorgen voor ontmoeting tussen degenen die juist anders zijn, anders denken en anders handelen. Zo kunnen bijvoorbeeld nieuwe toetreders en leden die een lange geschiedenis hebben veel van elkaar leren.

De contacten vanuit het bureau met bestuurders van de aangesloten organisaties zijn belangrijk, maar van even groot belang zijn die met andere functiegroepen binnen jeugdzorgorganisaties. Medewerkers van het bureau onderhouden die contacten maar stimuleren ook de contacten binnen de functiegroepen onderling zodat kennisdeling ontstaat waar deze professionals zelf beter van worden. Zorginhoudelijke projecten organiseren we zoveel mogelijk samen met professionals, jongeren en ervaringsdeskundigen: ook daarin staan ontmoetingen centraal.

Om onze doelen te bereiken werken we samen met veel partijen. Van geestelijke gezondheidszorg en reclassering tot vakbonden en van

onderwijs en kinderrechters tot ministeries en gemeenten. Natuurlijk zijn er verschillen in de belangen waarvoor we staan. Maar bovenal is er een overeenkomst: we gaan allemaal voor de beste jeugdhulp voor de meest kwetsbare kinderen en (hun) gezinnen. Vanuit deze overtuiging gaan we samenwerkingen aan. Zoeken we bondgenoten om dit voor elkaar te krijgen. En voeden we ons met de kennis van anderen.

Wat gaan we (meer) doen?

Jaarplan, interviews en ledentevredenheidsonderzoek

De contributie wordt met name besteed aan de inzet van de medewerkers van het bureau. Jaarlijks wordt de leden gevraagd op welke dossiers inzet gepleegd moet worden. Met de strategie, vormt dit de input voor het jaarplan dat tijdens de ALV in het najaar met de begroting wordt vastgesteld. Daarnaast wordt aan het einde van ieder jaar een ledentevredenheidsonderzoek gehouden. Enerzijds is dit erop gericht te leren van wat men van de inzet van het bureau in het afgelopen jaar vond, anderzijds wordt gekeken of de inzet voldoende gezien is en de communicatie werkt.

Naast de uitvraag voor het jaarplan, het ledentevredenheidsonderzoek, informele bijpraatafspraken en werkbezoeken, interviewen adviseurs van het bureau elk kwartaal een tiental (bestuurders van) leden om te horen hoe het met de organisaties gaat en of er punten zijn die Jeugdzorg Nederland kan oppakken.

Ontmoetingen

Naast de reguliere vergaderingen van ALV, bestuur, platforms, commissies en werkgroepen, we regelmatig (online) J-café's organiseren, waarbij bestuurders in vertrouwelijke setting met 'de benen op tafel', los van de waan van de dag, kunnen discussiëren over thema's die hen bezighouden.

Elkaar ontmoeten, kennis uitwisselen en inspiratie opdoen is onontbeerlijk om als sector te groeien. Jeugdzorg Nederland gaat dit bewuster organiseren. Zo gaan we jaarlijks een 'Jeugdzorg Nederland congres' organiseren, waarbij niet alleen de ontmoeting met elkaar centraal moet staan, maar bijvoorbeeld ook met gemeente(n)(ambtenaren), vakbonden en andere partners.

Ook onderzoeken we welke behoefte er is bij leden voor andere bijeenkomsten. Zo kan het heel nuttig zijn om dit te organiseren voor medewerkers van verschillende organisaties die hetzelfde werk uitvoeren om zo van elkaar te leren. Of rond een onderwerp dat actueel is. Waar logisch of van meerwaarde, organiseren we bijeenkomsten met anderen zoals met de Associatie voor Jeugd.

Elkaar ontmoeten, kennis uitwisselen en inspiratie opdoen is onontbeerlijk om als sector te groeien

Netwerken en verbinden

Jeugdzorg Nederland heeft een aantal netwerken, bijvoorbeeld van bestuurssecretarissen, communicatieadviseurs en HR-medewerkers. Deze zogenaemde kringen worden gewaardeerd, maar zijn nog niet altijd even bekend en de aanwezige expertise wordt niet altijd benut. Behalve het vergroten van de bekendheid van de kringen en het benutten van expertise, kijken we ook welke netwerken we nog meer kunnen opbouwen. Daarbij gaat het niet alleen om netwerken vanuit staffuncties maar ook vanuit de uitvoering. De mensen die in de netwerken zitten weten elkaar in ieder geval te vinden via bijvoorbeeld extranet, maar kunnen ook samenkomen of een gezamenlijke studieopdracht geven. Medewerkers van het bureau zijn de verbinding met het netwerk als onderdeel van de vereniging en gebruiken de netwerken om hun rol als belangenbehartiger te verstevigen.

Belangrijk zijn ook de contacten tussen de verschillende jeugdzorgvormen. We willen meer verbinding organiseren tussen de platforms Jeugdbescherming, Jeugdhulp, Pleegzorg, JeugdzorgPlus. Dat doen we door deelnemers van het ene platform vaker uit te nodigen voor andere platforms.

Wij zijn een collectief

Samen zijn we krachtig

STIP

Samen maken we een vuist als dat nodig is

We bepalen waar we met de jeugdzorg naartoe willen en zetten een stip op de horizon

We dragen bij aan kwaliteitsontwikkeling

We creëren collectiviteitsvoordeel op het gebied van ICT en informatiebeveiliging

We stellen gemeenschappelijke waarden op

Wij zijn een collectief We benutten de kracht van het collectief

Jeugdzorg Nederland heeft niet alleen waarde als vereniging die leden onderling verbindt, maar ook als gezamenlijk gezicht naar buiten toe. Met een verenigd collectief van ruim honderd leden die samen een groot deel van de jeugdzorg bieden, kunnen we met recht stellen dat we de brede sector vertegenwoordigen. Dat betekent niet alleen iets voor de toon – de zelfverzekerdheid en de trots die we uitstralen; het verplicht ons ook om dat collectief te benutten om de jeugdzorg beter te maken. Dat doen we in gesprekken met landelijke ketenpartners en stakeholders, in de lobby en in onderhandelingen over een nieuwe cao, maar we kijken ook of er andere (nog te ontginnen) activiteiten zijn waarbij de kracht van het collectief de jeugdzorg beter maakt.

Een indirecte bijdrage levert de afdeling Service en Beheer van Jeugdzorg Nederland. Door collectiviteitsvoordelen wordt het mogelijk om leden producten te bieden op het gebied van ICT en informatiebeveiliging. Door zaken op gebied van ICT en informatiebeveiliging samen te doen, delen we schaarse kennis en expertise, hebben we een betere positie op de markt en creëren we collectiviteitsvoordeel.

Wat gaan we (meer) doen?

Waardendebat

Een vereniging is niet automatisch ook een collectief. Om een collectief te zijn moet helder zijn wie dat vormen, wat het collectief vindt en waar het voor staat. Duidelijk is dat we niet op basis van grootte of organisatievorm partijen willen uitsluiten van lidmaatschap. Maar kleur bekennen en daarmee de identiteit van onze vereniging bepalen door gedeelde waarden te formuleren, is wel een breed gedeelde wens. Wat vinden we een goede jeugd- en gezinszorg? Hoe betrekken we cliënten en ervaringsdeskundigen

daarbij? Wat betekent dat voor de organisaties die de zorg bieden? In welke gemeenschappelijke waarden vinden de leden van Jeugdzorg Nederland elkaar? De komende tijd willen we een waardendebat organiseren, met als doel te komen tot die gemeenschappelijke waarden. Onderdeel van het debat is de vraag wat die waarden voor ons betekenen, hoeveel gewicht we eraan toekennen en ook: koppelen we er normen aan?

Wanneer we door gedeelde waarden het collectief vormen, zijn er meer kansen voor de vereniging

De kracht van het collectief kan alleen bestaan als het collectief elkaar niet loslaat. Wanneer we door gedeelde waarden het collectief vormen, zijn er meer kansen voor de vereniging. Tijdens onze verkenning is een aantal concrete zaken – voorbeelden en wensbeelden – genoemd die we in dit verband de komende tijd verder gaan onderzoeken. Daarin willen we ook met de leden in gesprek over wat het betekent om lid te zijn van Jeugdzorg Nederland, wat het betekent om onderdeel te zijn het collectief. Want onderdeel zijn van het collectief, betekent soms ook dat een individueel lid water bij de wijn moet doen. En hierover moeten we actief en open het gesprek met elkaar voeren.

Leiderschap

Komen tot een krachtig collectief vraagt leiderschap van het bestuur en – in zijn kielzog – het bureau. Zowel intern binnen de vereniging als daarbuiten. Als het gaat om het waardendebat binnen de vereniging maar ook als het gaat om standpuntbepalingen naar buiten toe. Het bestuur is richtinggevend, toont eigenaarschap en neemt een – zonodig stevige – positie in.

Inzet randvoorwaarden jeugdzorgstelsel

De diversiteit in aanbestedingen, contractvorming, tarieven, kwaliteitscontrole en verantwoording vergroot de complexiteit van het werk van leden van Jeugdzorg Nederland. Er kan op de genoemde thema's nog veel verbeterd worden. De komende tijd willen we inventariseren of een stevige lobby en belangenbehartiging op dit onderwerp voldoende is, of dat we de kracht van het collectief nog meer en beter moeten benutten door bijvoorbeeld eenduidige (rand)voorwaarden of minimale eisen voor contracten op te stellen.

Bijdragen aan kwaliteitsontwikkeling

Kennisinstellingen, hogescholen en universiteiten, maar ook methodiekenverenigingen, beroepsverenigingen, de garages 2020 en academische werkplaatsen zijn partijen met wie onze leden samenwerken aan beroepsontwikkeling. En er wordt veel ontwikkeld als het gaat om kennis, methodieken of leeraanbod. Het aanbod is echter versnipperd en sluit niet optimaal aan op de vraag. Dat gaat ten koste van kwaliteitsontwikkeling. Jeugdzorg Nederland kan een rol spelen door het verbinden van vraag en aanbod, bijvoorbeeld door ontmoeting, duiding en uitwisseling. Op welke manier vinden we verder uit. Voorop staat dat we geen dingen dubbel gaan doen of zaken oppakken die anderen beter kunnen, maar dat we onderzoeken hoe we vanuit onze rol als branchevereniging kunnen bijdragen aan kwaliteitsontwikkeling. Dat doen we o.a. met het NJI, de methodieken- en beroepsverenigingen, de academische werkplaatsen en onze leden die hoogleraren in dienst hebben.

Stip op de horizon

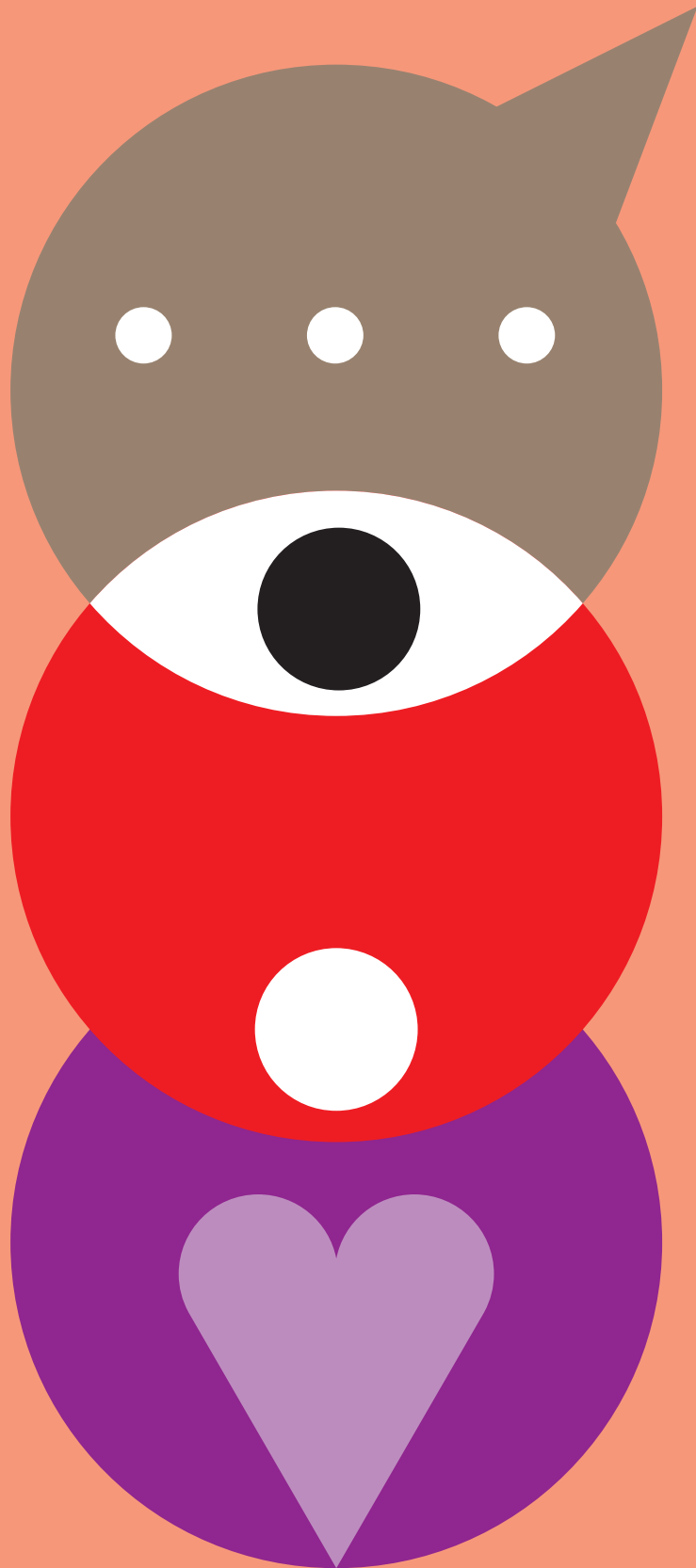
De afgelopen jaren is er veel gezegd en geschreven over de staat en de toekomst van de jeugdzorg. Er heerst een gevoel dat we als radertje in het systeem, het systeem onvoldoende kunnen beïnvloeden om het goede te doen. Als collectief kunnen we echter de stip op de horizon zetten. We kunnen vanuit onze maatschappelijke opgave, en onze gemeenschappelijke waarden, een bod doen aan de samenleving en onze partners. Ontwikkeld vanuit onze expertise, met anderen. Waarbij we ons bijvoorbeeld ontwikkelen van jeugdzorg naar gezinszorg, omdat we zien dat de oorzaak van problematiek vaak elders ligt zoals

verslavings- en schuldenproblematiek van ouders waar we nu geen invloed op hebben. Daarvoor is nodig dat door onze maatschappelijke partners erkend wordt dat de leden van Jeugdzorg Nederland de partijen zijn die de zorginhoudelijke kennis en expertise hebben en ook oog hebben voor de belangen van andere partijen.

Service en Beheer

Service en Beheer is opgericht vanuit de behoefte van een klein deel van de leden om te komen tot veilige uitwisseling van gegevens. Met de jaren zijn er meer producten ontwikkeld. Na een verzelfstandigingsdiscussie is de afgelopen tijd hard gewerkt aan het expliciteren van de waarde van Service en Beheer voor de vereniging Jeugdzorg Nederland. ICT en informatieveiligheid wordt steeds belangrijker. Het afgelopen jaar heeft Service en Beheer een rol gespeeld bij Pleegzorg.nl en StroomOp, en is een voorstel uitgewerkt om leden te ondersteunen bij hun informatiebeveiliging. Service en Beheer biedt diensten en producten aan (een deel van) het collectief zonder winstoogmerk, en is daarmee dan ook van waarde voor de leden van Jeugdzorg Nederland. De vraag vanuit (een deel van de) leden kan leiden tot de ontwikkeling van diensten of producten, waarbij alleen de afnemers betalen en de vereniging geen risico loopt¹.

¹. Hierover meer in het hoofdstuk Financiën



Over contributie, retributie en projectfinanciering

Jeugdzorg Nederland wordt op drie manieren gefinancierd. Als vereniging is de contributie natuurlijk van groot belang. De laatste jaren is retributie als financieringsvorm ernaast, steeds belangrijker geworden, net als projectfinanciering. Het is noodzakelijk om beter onderscheid te maken tussen deze vormen van financiering aangezien zaken als governance, verantwoording en risicoprofiel verschillen van elkaar.

Contributie

Leden van Jeugdzorg Nederland betalen contributie op basis van hun loonsom. Bij contributie is het niet direct aanwijsbaar wat een lid hiervoor terugziet: er worden immers geen individuele diensten gefinancierd. We willen de verantwoording wel duidelijker maken. Deze strategie toont wat de vereniging als ambitie heeft. Zoals in het hoofdstuk "Wij zijn een vereniging" al uiteen is gezet, willen we vervolgens jaarlijks de vraag onder de leden uitzetten wat onze activiteiten moeten zijn om zo richting te geven aan ons jaarplan. Met een eveneens jaarlijks ledenonderzoek kijken we naar de ledentevredenheid. En met een jaarverslag verantwoorden wij ons vervolgens over de prestaties ten opzichte van de begroting en het jaarplan. Het bestuur (met de auditcommissie als vooruitgeschoven post) en de algemene ledenvergadering hebben hier de belangrijkste stem in.

Retributie

Veruit de belangrijkste inkomsten vanuit retributie komen uit de producten en diensten van de afdeling Service en Beheer. Alleen leden die specifieke diensten afnemen zoals WIJZ of pleegzorg.nl betalen hiervoor. Risico's worden gemitigeerd door verplichtingen door te vertalen aan de afnemers. Uitgangspunt is (dus) dat de activiteiten van Service en Beheer geen risico voor de vereniging met zich meebrengen. Tegelijk zijn we er ons van bewust dat er vanuit bijvoorbeeld regels over vennootschapsbelasting of aansprakelijkheid wel degelijk risico's kunnen zijn. Vanuit risicobeheersing wordt dan ook gekeken naar de positionering van Service en Beheer.

Gezien het belang voor (de leden van) de vereniging blijft Service en Beheer onderdeel van de vereniging, eventueel in een aparte rechtsvorm. Ook de governance is in een retributiemodel anders dan bij een contributiemodel. Op dit moment is het zo dat gremia als het platform Pleegzorg (voor pleegzorg.nl) en het platform Jeugdbescherming (voor WIJZ) richtinggevend zijn (maar niet besluitvormend) voor de ontwikkeling van producten en diensten, aangezien deze platforms bestaan uit alle afnemers. Vervolgens is besluitvorming over het al dan niet afnemen van producten en diensten aan het individuele lid, dus bijvoorbeeld aan de afzonderlijke pleegzorgaanbieders of GI. Risico's en verplichtingen worden zoveel mogelijk gemitigeerd naar de afnemers. Bestuur en eventueel ALV zijn zich bewust van de risico's en verplichtingen die namens de vereniging worden aangegaan en besluiten hier zo nodig over. Bekijken of deze manier van werken optimaal is, is onderwerp van verdere verkenning.

Projectfinanciering/ subsidiefinanciering

In de afgelopen jaren hebben we met partners deelgenomen aan verschillende projecten of zijn we er subsidieverantwoordelijke van geweest. De belangrijkste is Actielijn 2 Zorg voor de Jeugd met als meest bekende project StroomOp. Deze vorm van financiering vraagt weer een andere benadering dan de andere twee. Wanneer met een project en daarmee samenhangende subsidie een (strategisch) doel van de vereniging kan worden behaald, wordt vervolgens gekeken naar de impact op de organisatie en het risico dat gelopen wordt. Op basis van de uitkomst van deze optelsom besluit het bestuur en waar nodig, de algemene ledenvergadering over het al dan niet aanvragen van een subsidie. Duidelijk is dat het binnenhalen van subsidie nooit een doel op zich kan zijn.

1. Met de ontwikkeling van de vereniging en het betrekken van de leden in de bepaling van het productenportfolio zal samen met de leden een verkenning van het producten- en dienstenaanbod worden gedaan. Door dit jaarlijks in juni voor te leggen kan er een keuze worden gemaakt om dit af te nemen en als zodanig worden opgenomen in de eigen begroting. Voor 2023 wordt aldus een voorstel hiervoor neergelegd aan de betrokken leden. Voor 2022 betekent dit dat er nog op de reguliere wijze wordt verantwoord.

Tijdpad

Met deze strategie zetten we een behoorlijke ambitie neer. Het is goed om de verwachtingen daarbij te managen. Het zal tijd vragen de ambitie te realiseren. Zo zal het jaarplan 2022 nog zonder brede uitvraag aan leden worden geschreven en zal het zich in beginsel richten op het orde brengen van zaken (denk aan de positionering van Service en Beheer en het verder uitwerken van de governance bij de verschillende financieringsvormen), het plukken van laaghangend fruit en het verder verkennen en uitwerken van met name hetgeen in het hoofdstuk 'Wij zijn een collectief' is geschreven. We hebben het idee dat we met hetgeen geschreven in de eerste twee

hoofdstukken al verder op streek zijn: daar gaan we mee door.

Als we dan kijken naar hoe de cyclus er in de komende jaren uit ziet, dan komen we tot het volgende schema:

2021	2022	2023
Juni		
	- Verantwoording op de oude manier over 2021 - Producten en diensten S&B voor komend jaar worden voorgelegd aan afnemers ¹	- Verantwoording nieuwe wijze op begroting en jaarplan 2022 - Producten en diensten S&B voor komend jaar worden voorgelegd aan afnemers
September		
- Strategie - Verantwoording	- Ledenvraag: wat moet JN volgend jaar doen?	- Ledenvraag: wat moet JN volgend jaar doen?
November		
- Begroting 2022, o.1 - Jaarplan 2022, o.1	- Begroting 2023, 2.0 - Jaarplan 2023, 2.0	- Begroting 2024 - Jaarplan 2024
December		
- Ledenonderzoek, o-meting	- Ledenonderzoek, waar zit de verbetering?	- Ledenonderzoek, waar zit de verbetering?

Colofon

Tekst Jeugdzorg Nederland

Ontwerp Blik.nl, strategie en creatie

Drukwerk Libertas Pascal, Utrecht

Churchillaan 11
3527 GV Utrecht

030 298 34 00
info@jeugdzorgnederland.nl
www.jeugdzorgnederland.nl



